

## Lecciones del ikebana para dirigir tu empresa con armonía

**El ikebana, arte japonés de arreglos florales, ofrece lecciones atemporales sobre creación de belleza y crecimiento personal. Inspírate en esta práctica para que florezca talento en tu empresa.**



3 de mayo de 2023

Nuestra relación con la naturaleza suele definirse a partir de la dominación, por un lado, y del

idealismo, por el otro. El reciente interés por la práctica del *mindfulness* se ha centrado, en general, en este último aspecto, con estudios que señalan los vínculos entre la salud mental y el contacto con la naturaleza: el sonido del canto de los pájaros reduce la depresión, los espacios verdes aportan serenidad...

Lejos de ser meramente decorativo, el mundo natural, al igual que el humano, está formado por individualidades, cada una con sus propios atributos y funciones. Los jardineros llevan siglos combinando plantas diferentes para crear ecosistemas armoniosos y conseguir que las plantas florezcan todo el año. No es descabellado aplicar esta metáfora a la dirección de empresas.

Es un paralelismo que desde luego vio la tokiota [Mayuka Yamazaki](#) a lo largo de sus estudios y posterior carrera como consultora de McKinsey e investigadora del Japan Research Center de Harvard Business School. Yamazaki siempre ha dedicado su tiempo libre al ikebana, el arte tradicional japonés de crear arreglos florales. La pasión por esta práctica y el convencimiento de su relevancia para los líderes la llevaron a fundar [IKERU](#), una iniciativa que traslada el espíritu y la esencia del ikebana al mundo de la empresa y la educación. Para estar más cerca de la naturaleza, hace poco se mudó a Karuizawa, un pintoresco pueblo de montaña. Mantiene un estudio en Tokio, donde ofrece talleres de ikebana varias veces al mes.



Para Mayuka Yamazaki "todos somos iguales ante las flores". FOTO: Yasunobu Tamari.

## Espacio para crecer

“La esencia del ikebana es la noción de dejar que las flores vivan”, dice. “No las forzamos a alinearse con lo que queremos crear, sino que observamos la belleza y la esencia de cada flor; dejamos que brille y viva tal y como es. Nuestro papel como seres humanos es ver la belleza de la naturaleza y dejarla aflorar. Para que cada pieza natural del arreglo floral alcance todo su potencial, tenemos que abordarla con actitud receptiva y voluntad de escucha”.

Estas ideas son parecidas a algunos de los principios del *mindfulness*, el cual invita a despejar la mente y sintonizar con el momento.

“Es como dirigir a personas”, explica. “Los empleados rinden más cuando se les trata como individuos únicos. Si te acercas a las personas con una idea preconcebida, te puedes sentir frustrado cuando su comportamiento se desvía de tus expectativas. Pero si las aceptas como

son, puedes descubrir su verdadero potencial”.

## **El líder como maestro de arreglos**

Se tarda muchos años en aprender el ikebana. Los alumnos practican con maestros que han dedicado su vida a esta forma de arte y pasan por todos los niveles de competencia hasta convertirse ellos mismos en maestros. Pero la relación entre maestros y alumnos no se limita a la instrucción.

Los maestros enseñan principios básicos, como los tres grandes elementos –línea, masa y color–, que se arreglan en una maceta colocada sobre un soporte de púas (*kenzan*). Los elementos botánicos –no solo flores, también ramas, hojas, raíces, hierbas y tallos– se arreglan de acuerdo con varias escuelas de ikebana y los principios derivados del budismo y el confucianismo.

Fuera de estas indicaciones, los maestros no dicen a sus alumnos lo que tienen que hacer. Los segundos trabajan con materiales para crear arreglos artísticos y los primeros valoran tanto su técnica como su actitud. Se trata de un verdadero modelo de maestro y aprendiz. Y, aunque Yamazaki a veces tiene problemas con la jerarquía –no deja que sus alumnos la llamen maestra–, la práctica viene a ser en sí misma una especie de nivelador social. “Todos somos iguales ante las flores”, afirma. Dicho de otro modo, el trabajo habla por sí mismo.

De hecho, una “mentalidad de directivo” excesiva puede ser destructiva. En el ikebana, “primero eres observador y después creador”. La creación surge de la observación, por la que encuentras la longitud, el ángulo y el emplazamiento correctos para cada elemento del arreglo floral. Un ego excesivo, insiste Yamazaki, te impide mirar y captar realmente las características innatas de cada planta. Además, los practicantes de ikebana deben ver las posibilidades inherentes a cada ser vivo, en lugar de sus limitaciones e imperfecciones.

## **Un corte más amable**

Los arreglos florales occidentales dan preferencia a los ramos apretados y compactos, en contraste con la tradición japonesa, más minimalista y con muchos más huecos. La filosofía es que cada flor necesita espacio para cobrar todo su sentido. Darle ese espacio forma parte de la práctica artística. “Quitar cosas o simplificarlas es muy importante para que el conjunto funcione”, dice Yamazaki.

A veces, el proceso de poda es tenso. Cuando se podan las ramas para crear una línea más

limpia, por ejemplo, se necesita valor para hacer el corte decisivo. Pero la belleza está en la simplicidad.

Esto también enseña al practicante de ikebana a asumir su responsabilidad. Si cortas demasiado, no hay vuelta atrás. Según la filosofía del ikebana, no hay que obsesionarse, porque eso no sería vivir el momento, que cambia y muta constantemente. Según Yamazaki, “afecta a tu manera de pensar. Cometer errores es aprender a vivir en consonancia con lo que has hecho”.

## **El milagro de cada momento**

El ikebana plantea una paradoja. La palabra en sí significa “dejar que las flores vivan”, pero las flores que se cortan están destinadas a marchitarse y morir. ¿Hay valor en esta impermanencia?

Yamazaki remonta el término al modismo japonés *ichi-go ichi-e*, literalmente “una vez, un encuentro”, y subraya que ningún momento se repite, por lo que hay que atesorar cada encuentro. Es algo aún más evidente cuando observamos las flores.

“Cada instante es precioso y no volverá. Si aceptamos este hecho, cada momento es un encuentro milagroso y distinto. Cómo veo una flor ahora es diferente de cómo la veré dentro de cinco minutos. Ningún momento es mejor que el otro, aunque cada uno podría llevarme por una dirección creativa diferente”, afirma.

“La idea de que cada encuentro es milagroso es más profunda que el ikebana. Este tipo de pensamiento afecta a cómo ves a los demás. Significa que cada acción es una oportunidad para conectar con las personas, la sociedad y el mundo de forma completa. Empiezas a ver el mundo de un modo más bello”, sostiene Yamazaki.



Ikebana elaborado por Mayuka Yamazaki en la exposición de IKERU, 2022. FOTO: Yasunobu Tamari.

## Aprender de la naturaleza

El lugar de trabajo puede beneficiarse de la filosofía “en el momento” del ikebana. De ella beben las técnicas del *mindfulness* que, tal y como se ha demostrado, potencian la creatividad y el rendimiento. Pero el mundo del ikebana está cambiando.

Hay dos escuelas: una más rígida y jerárquica y otra más creativa y partidaria de la improvisación. Yamazaki se inclina por esta última, dando prioridad a salir y buscar materiales en la belleza de la naturaleza.

“Este enfoque más centrado en la naturaleza me parece el apropiado para la empresa hoy en día, aunque hace cincuenta años tal vez habría sido más aplicable el enfoque rígido. Ahora sabemos que hay que fomentar la conversación y el diálogo, además de valorar a nuestros empleados”, opina.

Y concluye: “No se ha de ver a las personas que trabajan en organizaciones como meros

instrumentos para alcanzar objetivos. Hay que dejarles florecer”.

## **Cuando las plantas son todo oídos**

*“Sobre la base de décadas de experimentos, las plantas empiezan a ser vistas como seres capaces de calcular y elegir, de aprender y memorizar”, ha escrito el italiano Stefano Mancuso, botánico y defensor de la inteligencia de las plantas.*

*Por tanto, ¿les podría gustar la música clásica? No lo sabemos de forma concluyente, pero eso no impidió que el artista conceptual [Eugenio Ampudia montara un concierto inusual](#) en el [Gran Teatre del Liceu de Barcelona](#) justo después de reabrir sus puertas a mediados de 2020, tras meses de confinamiento por la pandemia de covid.*

*Un cuarteto de cuerda tocó Crisantemi, de Puccini, para un público formado, no por personas (la interacción social seguía siendo limitada), sino por 2.292 plantas dispuestas en los asientos de terciopelo rojo del Liceu. Ampudia ideó el proyecto en pleno confinamiento, cuando las calles se vaciaron, las plantas florecían por todas partes y el canto de los pájaros volvía a oírse incluso en el centro de las ciudades.*

*Aquel espectáculo fue una reflexión sobre la relación entre los seres humanos y la naturaleza –lo esencial que resulta para nuestra supervivencia, pero también lo frágil que es–, nacida del deseo del artista de dar a las plantas “lo mejor de nosotros”.*

*Tras el concierto, las plantas se repartieron entre los trabajadores sanitarios de primera línea de la pandemia. El director artístico del Liceu, [Víctor García de Gomar](#) (PDG '16), describió así el proyecto: “Una acción poderosa y poética. ¡Ya es hora de que la humanidad despierte!”.*

---

Una versión de este artículo se publica con el título "Brotos de talento" en la revista *IESE Business School Insight* 164.



Obras de Ikebana de alumnos de Mayuka Yamazaki expuestas en IKERU en 2022. FOTO: Yasunobu Tamari.



Obras de Ikebana de alumnos de Mayuka Yamazaki expuestas en IKERU en 2022. FOTO: Yasunobu Tamari.



Obras de Ikebana de alumnos de Mayuka Yamazaki expuestas en IKERU en 2022. FOTO: Yasunobu Tamari.



Obras de Ikebana de alumnos de Mayuka Yamazaki expuestas en IKERU en 2022. FOTO: Yasunobu Tamari.



Cortesía de IKERU/Yasunobu Tamari Obras de Ikebana de alumnos de Mayuka Yamazaki expuestas en IKERU en 2022. FOTO: Yasunobu Tamari.

[www.iese.edu/es/insight](http://www.iese.edu/es/insight)